

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 3.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.50>

УДК 331.101.38:331.2

Г. І. Тибінка,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6730-1877>

Г. В. Мацьків,

к. е. н., доцент,

Львівський національний університет природокористування

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1329-7355>

АЛЬТЕРНАТИВНІ ВАРІАНТИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ

H. Tybinka,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,

Ivan Franko National University of Lviv

H. Matskiv,

PhD in Economics, Associate Professor,

Lviv National Environmental University

ALTERNATIVE OPTIONS FOR IMPROVING THE COMPANY'S EXPORT-IMPORT ACTIVITY MANAGEMENT

В сучасних умовах глобалізації, інтернаціоналізації важлива роль належить розвитку в цілому зовнішньоекономічної діяльності держави, як трактують як форму господарської діяльності, що тісно пов'язана із експортно-імпортними операціями, науково-технічною діяльністю, а також технологією виробництва. Зовнішньоекономічній діяльності країни в цілому належить вагоме місце, на наше переконання, у вирішенні багатьох проблем стабільного функціонування державної економіки в цілому, а також запобігання можливості появи кризи зокрема. Варто також підкреслити, що у економічній літературі сьогодні дискусійним залишаються, ми вважаємо, питання значення експортно-імпортної діяльності у національній економіці в цілому. Розкриваючи предмет нашої статті, стверджуємо, що експортно-імпортна діяльність як частина економічної діяльності держави загалом несе відповідальність сьогодні за забезпечення потрібними ресурсами в цілому держави, технологіями, новітнім обладнанням, що є потрібними безпосередньо для виробництва товарів, що призначені на експорт. На наш погляд, варто провести економіко-статистичне аналізування власне економічних показників у динаміці вітчизняного зовнішнього ринку. На підґрунті проведеного аналізування окреслити пріоритетні тенденції на сучасному етапі експортно-імпортної діяльності, перспективи майбутнього економічного розвитку економіки країни загалом. Варто також розробити та ввести заходи вдосконалення експортно-імпортної діяльності зокрема та в цілому зовнішньоторговельної діяльності. На наше переконання, це є необхідною умовою забезпечення сьогодні належного рівня конкурентоспроможності на світових ринках компаній України. Водночас, потрібно знизити, на наш погляд, на українському ринку обсяг імпортної продукції.

In the modern conditions of globalization and internationalization, an important role belongs to the development of the state's foreign economic activity

as a whole, as it is interpreted as a form of economic activity that is closely related to export-import operations, scientific and technical activities, as well as production technology. The foreign economic activity of the country as a whole has an important place, in our opinion, in solving many problems of the stable functioning of the state economy as a whole, as well as in preventing the possibility of a crisis in particular. It is also worth emphasizing that in the economic literature today, we believe, the question of the importance of export-import activity in the national economy as a whole remains debatable. Revealing the subject of our article, we assert that export-import activity as a part of the economic activity of the state in general is responsible today for providing the necessary resources for the entire state, technologies, and the latest equipment that are needed directly for the production of goods intended for export. In our opinion, it is worth conducting an economic and statistical analysis of actual economic indicators in the dynamics of the domestic foreign market. On the basis of the conducted analysis, outline priority trends at the current stage of export-import activity, prospects for the future economic development of the country's economy in general. It is also worth developing and introducing measures to improve export-import activities in particular and foreign trade activities in general. In our opinion, this is a necessary condition for ensuring today's appropriate level of competitiveness of Ukrainian companies on world markets. At the same time, it is necessary to reduce, in our opinion, the volume of imported products on the Ukrainian market.

The study of export-import issues of the state has always been, in our opinion, in the center of attention of economic science. The activation of export-import activities today is interpreted as one of the most effective mechanisms of economic and social transformations, in our opinion. In our opinion, the issues of comprehensive study of the advantages and disadvantages of export-import activity, the impact of export-import activity on the functioning of the country's economy in general, the development and introduction of measures to improve export-import activity remain relevant today.

We believe that the problems of the peculiarities of export-import activity, measures to improve export-import activity are the subject of scientific and practical developments by many researchers, among whom we highlight: I. S. Yeschenko, Yu. I. Palkima, Yu. G. Kozak [1], Kiselyova A. P., Yuriya S. I., Kolomatska S. P. [2], Fedosova V. M., Alyabaeva D., Kozak Yu. [3], Tsygankova T. M., Pavlenka I. I., Navrotska N. A., Osypova V. M. and many others.

In our opinion, however, the issues of studying the state of export-import activity, conducting an analysis of trends, prospects for the development of export-import activity remain unresolved.

Therefore, the main goal of our article is to analyze the current state of export-import activity of Ukraine, outline the basic factors of the formation of export-import activity to take into account the latter when forming effective trends of export-import activity at the current stage, as well as future prospects for the development of the country's economy as a whole .

The methodological-theoretical basis of our article is general scientific, specific, dialectical methods of cognition, classical provisions of economic theory in general, a complex, systematic approach to the study of phenomena, as well as processes of society.

Ключові слова: *зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, зовнішньоторговельна діяльність.*

Key words: *foreign economic activity, export, import, foreign trade activity.*

Постановка проблеми. Вивчення питань експортно-імпоротної діяльності держави постійно перебувало, на наше переконання, в центрі уваги економічної науки. Активізація сьогодні експортно-імпоротної діяльності трактується як один із найдієвіших механізмів, на наш погляд, економіко-соціальних перетворень. Актуальними сьогодні залишаються, ми вважаємо, питання комплексного вивчення переваг та недоліків експортно-імпоротної діяльності, вплив експортно-імпоротної діяльності на

функціонування економіки країни загалом, розробки та введення заходів покращення експортно-імпоротної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ми вважаємо, що проблематика особливостей експортно-імпоротної діяльності, заходів удосконалення експортно-імпоротної діяльності є предметом наукових та практичних розробок багатьох дослідників, серед яких виділяємо: Єщенко І. С., Палкіма Ю. І., Козак Ю. Г. [1], Кісельова А. П., Юрія С. І., Коломацька С. П. [2], Федосова В. М., Алябаєва Д., Козак Ю. [3], Циганкова Т. М., Павленка І. І., Навроцької Н. А., Осипова В. М. та багатьох інших.

На наш погляд, остаточно невирішеними залишаються, однак, питання вивчення стану експортно-імпоротної діяльності, проведення аналізу тенденцій, перспектив розвитку експортно-імпоротної діяльності.

Постановка завдання. Отже, головна мета нашої статті – це здійснення аналізування сучасного стану експортно-імпоротної діяльності України, окреслення базових чинників формування експортно-імпоротної діяльності для урахування останніх при формуванні ефективних тенденцій експортно-імпоротної діяльності на існуючому етапі, а також майбутніх перспектив розвитку в цілому економіки країни.

Методи дослідження. Методико-теоретичним підґрунтям нашої статті є загальнонаукові, специфічні, діалектичні методи пізнання, класичні положення економічної теорії в цілому, комплексний, системний підхід дослідження явищ, а також процесів суспільства.

Виклад основного матеріалу. Під час нашого дослідження в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю сучасної компанії виявлено значні недоліки. Одним із пріоритетних напрямків покращення управління зовнішньоекономічною діяльністю сучасної компанії є, на наш погляд, удосконалення організаційної структури сучасної компанії, що сьогодні є однією із пріоритетних цілей багатьох сучасних компаній. Передусім, при цьому, потрібно розробити місію компанії, корпоративну стратегію.

Основні цінності сучасної компанії включають сьогодні конкурентоспроможні ціни, високу якість продукції, високу якість обслуговування клієнтів, що, в свою чергу, сприятиме успіху на міжнародному та національному ринках, а також збереженню безпосередньо екологічної стійкості виробництва.

Після окреслення пріоритетних цілей сучасної компанії, які направлені на вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності сучасної компанії, варто перейти до формування конкретних заходів реалізації цих цілей. Пропонуємо наступну послідовність розробки таких заходів:

1. I етап – формування списку структурних частин.
2. II етап – формування у вигляді дерева цілей безпосередньо структури.
3. III – встановлення функцій управління власне зовнішньоекономічною діяльністю.
4. IV – розробка органограми управління.

До об'єктних функцій варто віднести наступні: економіка і ціноутворення, фінансове планування, фінансовий аналіз і контроль, діловодство, бухгалтерський облік, енергозабезпечення, технічний контроль, виробничо-диспетчерське управління, персонал та охорона праці, охорона довкілля, логістика, транспортно-сировинні операції, санітарно-промислова зона, стратегічне управління.

Представлений вище класифікатор об'єктних функцій відображає, на наш погляд, комплексний підхід відносно управління різноманітними моментами діяльності сучасної компанії, в т.ч. економіку, бухгалтерський облік, фінансове планування, кадрове управління, екологічну відповідальність, логістику. Вказаний класифікатор дає можливість ефективно організувати роботу пріоритетних відділів, забезпечити безпосередній контроль за ресурсами, слідкувати за відповідністю стандартам, оптимізувати процеси виробництва, ухвалювати стратегічні рішення, а безпосередній розподіл за напрямками функцій сприяє

збільшенню загальної ефективності сучасної компанії, конкурентоспроможності на ринку сучасної компанії, забезпечивши при цьому інтегроване управління усіма без винятку об'єктами процесами.

Наступний етап – це розробка органограми, тобто схеми управління зовнішньоекономічною діяльністю сучасної компанії на основі класифікатора організаційної структури. Загальна органограма представлена на рис. 1.



Рис. 1. Органограма управління зовнішньоекономічною діяльністю сучасної компанії

Таким чином, метою представленої організаційна структура є збільшення ефективності господарської діяльності в цілому, що, в свою чергу, сприятиме зростанню обсягів експорту та зростанню продажів на внутрішньому ринку, збільшуючи, відповідно, загальний дохід від реалізації продукції, що, як наслідок, чинитиме позитивний вплив на економічну стабільність сучасної компанії загалом.

Для встановлення економічного ефекту безпосередньо від запропонованих змін варто здійснити аналіз усіх витрат, які пов'язані із здійсненням цих заходів. До таких витрат відносимо витрати: закупівлю комп'ютерної техніки, закупівлю засобів зв'язку, на створення робочих місць, на заробітну плату, витрати, які пов'язані із пошуком кандидатів на відповідні посади, із наймом претендентів на відповідні посади.

Витрати на облаштування безпосередньо нових робочих місць включають придбання меблів, придбання сучасного обладнання із метою забезпечення ефективної роботи працівників.

Введення нових посад, на наш погляд, повинно забезпечити наступне:

- збільшення гнучкості, динамічності управління в умовах ринкової ситуації, яка постійно змінюється;
- своєчасність, швидкість ухвалення рішень;
- підвищення рівня зацікавленості працівників, рівня відповідальності працівників;

Збільшення ефективності зовнішньоекономічних операцій сучасної компанії залежить, ми вважаємо, безпосередньо від розробки та введення ефективного планування, а також організації зовнішньої торгівлі. На наш погляд, планування зовнішньоекономічної діяльності передбачає встановлення цілей зовнішньої торгівлі у рамках стратегічного та управлінського розвитку сучасної компанії загалом, що, в свою чергу, дає можливість знайти найкращі для їх досягнення варіанти. Пріоритетною метою планування для сучасної компанії є, на наш погляд, максимізація рівня прибутку, максимізація обсягу прибутку.

Досягнення вказаної мети відбувається через вирішення наступних завдань:

- розширення безпосередньо обсягу продажів за допомогою освоєння власне нових міжнародних ринків, а також за допомогою зростання кількості покупців товарів;

- зниження витрат, які пов'язані із зберіганням, купівлею, реалізацією транспортуванням продукції;
- оптимізація витрат безпосередньо на товари через введення ефективних стратегій продажів.

Серед чинників, що чинять вплив на досягнення високого рівня зовнішньоекономічного потенціалу сучасної компанії виділяємо наступні:

- економічні труднощі, а саме: зниження ВВП, спад виробництва, технологічне відставання, підвищення рівня безробіття, дисбаланс в економічній структурі, зниження купівельної спроможності населення, зниження життєвого рівня населення;
- відсутність вагомих результатів у демонополізації секторів виробництва, недостатній розвиток конкурентного середовища;
- ринкова інфраструктура слабо розвинена;
- негативне податкове законодавство, інвестиційний клімат, що викликає відтік капіталу із України, робить складнішим залучення іноземних інвестицій;
- хронічна нестача обігових коштів у сучасних компаніях, проблеми із неплатежами;
- суперечності в політиці безпосередньо державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, а саме: конфлікти між використанням протекціоністських заходів та спробами забезпечення відкритості економіки, що, відповідно, призводять до варіативності у валютних операціях, нестабільності тарифів;
- відсутність реальної підтримки з боку держави національних експортерів.

В процесі формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності сучасної компанії варто враховувати, на наш погляд, кілька пріоритетних аспектів. Варто чітко окреслити асортимент продукції, яка призначена на експорту та імпорту.

Важливим моментом, ми вважаємо, є аналізування умов зовнішньоторговельної діяльності безпосередньо із країнами-партнерами. Такий процес передбачає дослідження систем управління торгівлею, податкових і митних процедур, законодавчих вимог, тарифів і зборів, конкурентної ситуації на міжнародному та внутрішньому ринках. Встановлення таких умов сприятиме адаптації стратегії до специфічних умов, специфічних вимог кожного ринку.

Сучасна компанія має вирішити, які методи зовнішньоекономічних операцій застосовувати: непрямий, прямий підхід до імпорту і експорту. Вибір методу, ми вважаємо, повинен залежати від особливостей продукції, особливостей ринку, що дасть можливість управляти зовнішньоторговельними процесами ефективніше.

Варто оцінити також ресурсний потенціал для реалізації експортно-імпортних операцій, що, в свою чергу, передбачає аналізування обігових коштів, фінансових можливостей, доступу до людського капіталу, доступу до інформаційних ресурсів, що є вкрай важливим, на наш погляд, для ефективного здійснення завдань.

Важливо також делегувати відповідальність з метою забезпечення максимізації ефективності реалізації завдань. Призначення відповідальних осіб безпосередньо для контролю за якістю реалізації завдань допоможе забезпечити високу ефективність власне роботи, досягти запланованих цілей.

Варто також провести, на наш погляд, прогнозування очікуваних результатів, що, в свою чергу, передбачає оцінку можливого прибутку, оцінку рентабельності, оцінку термінів отримання позитивних ефектів від імпорту, оцінку термінів отримання позитивних ефектів від експорту, оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності в цілому. Запропонований комплексний підхід дозволить сучасній компанії реалізувати стратегії зовнішньоекономічної діяльності успішно і досягнути запланованих результатів.

Ми вважаємо, що планування зовнішньоторговельної діяльності сучасної компанії повинно бути диференційоване безпосередньо за часовими горизонтами. Міжнародні стандарти передбачають, що оперативні річні плани розробляються для реалізації конкретних завдань, які пов'язані із імпортом та експортом. Вказані плани містять деталі відносно асортименту, термінів, обсягів, пріоритетності поставок.

Середньострокові на 2-3 роки плани спрямовані на реалізацію ширших завдань, а саме: коригування обсягу імпорту, коригування обсягу експорту, реструктуризація виробничих процесів, зміна у зовнішній торгівлі регіональних орієнтацій. Середньострокові плани допомагають у адаптації стратегії до ринкових умов, які змінюються постійно, та масштабному плануванні.

Стратегічні плани, на наш погляд, мають особливе значення, їх основою є детальний аналіз потенціалу компанії у міжнародній торгівлі. Стратегічні плани мають враховувати сильні та слабкі сторони сучасної компанії. Стратегічні плани повинні бути інтегровані у стратегію розвитку сучасної компанії в цілому.

З метою ефективного планування зовнішньоекономічної діяльності сучасної компанії варто враховувати наступні параметри:

- надходження іноземної валюти із подальшим розподілом по продуктах, або по групах продуктів, або по регіонах, або по періодам;
- доходи від експорту;
- асортимент експортованих товарів та асортимент імпортованих товарів;
- рентабельність експортно-імпортних операцій;
- значення і частка експорту в обсязі продукції в цілому;
- витрати на імпорт.

Для здійснення ефективного плану сучасній компанії варто сформувати спеціалізовану службу безпосередньо із організації зовнішньоекономічної діяльності, яка виконуватиме наступні функції:

- створення, реалізація річних планів, довгострокових планів, оперативних проектів, створення для їх здійснення умов;
- у визначені терміни проведення угод, аналізування ефективності угод, розвиток угод, вдосконалення угод;
- близька співпраця із іншими підрозділами сучасної компанії з метою забезпечення єдиної стратегії експорту;
- валютно-фінансові операції, бухгалтерський облік, статистика, організація відповідних записів безпосередньо у автоматизованих системах зберігання, збору, аналізу інформації;
- планування, створення, проведення рекламних кампаній з метою розширення експорту товарів і послуг, в т.ч. участь у аукціонах, виставках, ярмарках за кордоном та в Україні;
- розробка і здійснення заходів для експорту безпосередньо послуг;
- організація поїздок за кордон фахівців сучасної компанії, підготовка і реалізація бізнес-переговорів, укладання безпосередньо зовнішньоторговельних контрактів;
- організація прийому зарубіжних фахівців, партнерів, клієнтів;
- забезпечення безпосередньо правового захисту економічних інтересів сучасної компанії;
- із іншими відділами спільна участь у організації, здійсненні операцій передачі, а також зберігання іноземних товарів;
- пошук іноземних партнерів, перевірка надійності зарубіжних партнерів;
- митне оформлення, а також відстеження вантажів, експлуатаційної документації.

Планування міжнародного маркетингу сучасної компанії передбачає, на наш погляд, кілька стадій. Перша стадія передбачає дослідження та оцінку міжнародних ринків з метою встановлення найперспективніших напрямків розширення. Наступна стадія – формування маркетингової стратегії, що має бути адаптована безпосередньо до особливостей кожного специфічного

ринку. Потім йде стадія окреслення чітких завдань, цілей, в т.ч. вибір продуктів для експорту, вибір каналів збуту, вибір стратегії товароруху. Формування бюджету є критичною стадією з метою забезпечення фінансового підґрунтя маркетингових заходів. Далі формується програма реалізації, яка відображає детальне планування відповідальних осіб, термінів, ресурсів. В кінці планується безпосередньо затвердження і реалізація усіх складових програми, з метою досягнення окреслених цілей у міжнародній торгівлі.

Важлива роль, ми вважаємо, у міжнародній діяльності сучасної компанії належить маркетинговим дослідженням на іноземних ринках. Аналіз зарубіжних ринків передбачає детальне дослідження в кожній країні економічної ситуації, специфіки функціонування певної галузі у окремих регіонах. Також варто враховувати, ми вважаємо, на місцевих ринках особливості конкуренції, споживчі звички, що створюються під впливом історичних, національних, культурних, релігійних чинників.

Міжнародні дослідження, на відміну власне від внутрішнього ринку, мають наступні унікальні складності та виклики:

- складність збору детальної, актуальної первинної інформації;
- додаткові витрати, які пов'язані із адаптацією інфо власне на іноземних мовах, із перекладом;
- проблеми із порівнянністю, перевіркою достовірності інфо із різноманітних іноземних джерел;
- недостатня кількість із офіційних джерел вторинної інформації і публікацій зарубіжних країн.

Висновки. Отже, з метою ефективного планування зовнішньоекономічної діяльності, на наше переконання, сучасній компанії варто сформувати спеціалізовану службу безпосередньо із організації міжнародної діяльності, а також сформувати відділ для стратегічного планування власне міжнародного маркетингу. При цьому, важливим аспектом сьогодні вважаємо проведення детального аналізу економічної

ситуації в цілому у цільових державах, умов роботи безпосередньо в галузі функціонування сучасної компанії, характеру конкурентного середовища, характеру споживчих переваг, які виникають під впливом релігійних особливостей, національних традицій, а також культурних аспектів.

Література

1. Козак Ю. Г. Міжнародна економіка. К., 2014. 367 с.
2. Коломацька С. П. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні : правове регулювання та гарантії здійснення. К. : Професіонал, 2004.
3. Козак Ю. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. К. : «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.

References

1. Kozak, Yu. (2014), Mizhnarodna ekonomika [International Economy], Kyiv, Ukraine.
2. Kolomatska, S. (2004), Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' v Ukrayini : pravove rehulyuvannya ta harantiyi zdiysnennya [Foreign economic activity in Ukraine : legal regulation and guarantees of implementation], Profesional, Kyiv, Ukraine.
3. Kozak, Yu. (2019), Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' [Foreign economic activity], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 12.03.2025 р.